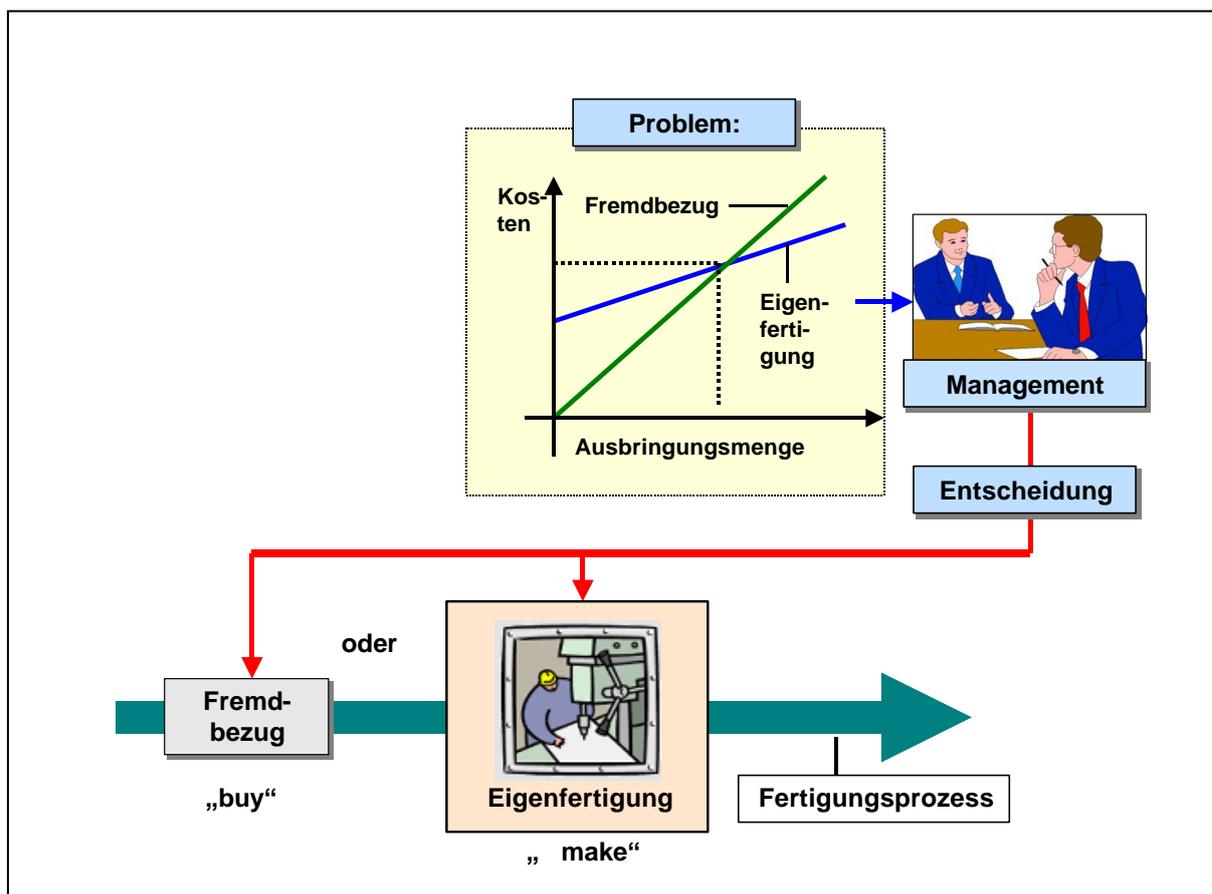


## Eigenfertigung oder Fremdbezug (Make-or-buy)

Im Rahmen sowohl der strategischen als auch der operativen Beschaffungsplanung zu bestimmten Materialpositionen (Teile, Baugruppen) gilt es zu entscheiden, ob es aus Kostengründen günstiger ist, diese Positionen in *Eigenfertigung* selbst zu erstellen oder von einem Lieferanten *von außen* (als *Fremdbezug*) bereit stellen zu lassen. Dieses Analyse- und Entscheidungsproblem wird als "**Eigenfertigung oder Fremdbezug**" (*Make-or-buy*) bezeichnet, wobei sich der Gegenstand der Entscheidung auch auf Dienstleistungen (z. B. Reparaturleistungen, Transportleistungen und dgl.) beziehen kann.

Beide Lösungen (nur Eigenfertigung oder nur Fremdbezug) haben Vor- und auch Nachteile (siehe **Grafik**):



**Vorteile der Eigenfertigung** können darin begründet sein, dass vorhandene eigene Kapazitäten in der Leistungserstellung (z. B. im Bereich FuE, im Werkzeug- und Musterbau, im Vertrieb u. a.) besser und mit hoher Flexibilität genutzt werden können und man zudem diesen Prozess selbst „im Griff“ hat und nicht von Zulieferern oder Dienstleistern abhängig ist.

Dem stehen als **Nachteil der Eigenfertigung** in der Regel *erhöhte Kosten* gegenüber, denn der **Vorteil des Fremdbezug** besteht in der Regel darin, dass spezialisierte Zulieferer oder Dienstleister die betreffenden Güter aufgrund größerer Auf-

tragsmengen und spezieller Technologien einfach produktiver und damit kostengünstiger erstellen können.

Der **Fremdbezug** (oft mit **Outsourcing** verbunden) weist allerdings den **Nachteil** der *Abhängigkeit* von Zulieferern und Dienstleistern auf und fast jeder Finalproduzent kann über Probleme berichten, die aus einer solchen Abhängigkeit im Hinblick auf die Erfüllung von Unternehmensaufgaben entstanden sind und entstehen.

### Zu Aufgabe b)

Damit letztlich nicht der Satz "*Egal, wie sich das Unternehmen entscheidet, es ist falsch!*" gilt, sollte mittels einer sachkundigen Kostenrechnung versucht werden, zumindest die Kostenseite des hier skizzierten Entscheidungsproblems transparent zu machen, indem die sog. **kritische Menge  $x_0$**  [ME/a] ermittelt wird, um anhand dieses Wertes sichtbar zu machen, ab welcher Menge sich eine Eigenfertigung gegenüber einem Fremdbezug betriebswirtschaftlich "rechnet".

Hierfür werden Angaben zu mindestens folgenden **Größen** benötigt:

- Jahresbedarf am betreffenden Beschaffungsgut [ME/a],
- Preis für das Beschaffungsgut bei Fremdbezug [EUR/ME],
- variable Stückkosten bei Eigenfertigung [EUR/ME],
- Fixkosten bei Eigenfertigung [EUR/a], wobei insbesondere die kalkulatorischen Abschreibungen [EUR/a], die kalkulatorischen Zinsen [EUR/a] und sonstige Fixkosten [EUR/a] eine gewichtige Rolle spielen.